

Aide à la décision d'engagement par le Macro chiffrage des charges en phase amont d'étude



Description

L'objectif est de permettre au sponsor de décider l'engagement d'un projet à partir d'éléments objectifs.

L'estimation se fait par identification de fonctions types (types de fonctions, groupes de types,...) que l'on pèse en PF. On utilise ensuite les ratios de productivité issus de projets similaires en type, technologie, contexte,...) pour estimer les charges

On peut s'appuyer sur une bibliothèque de cotations des fonctions types. Voir aussi le guide de comptage rapide.



Destinataires du résultat :

MOA, Métier, MOE, Décideur

Acteurs de l'action :

Chef de projet, fournisseur

Profil cotateur

Expérimenté, connaissance du périmètre fonctionnel



+ Avantages

- Dialogue MOA-MOE, aide à la maturation des besoins
- Métrique indépendante des technologies, utilisable tout au long du processus projet
- Permet de cerner les très gros projets avec faible effort

- Limites

- La précision est suffisante / aux attentes (vu le faible effort à ce stade d'étude) : en général 30 à 50% hors dérive du périmètre
- La précision est liée à la connaissance du fonctionnel par le chargé d'étude.



Pré-requis

- Connaissance du contexte de réalisation du projet
- Indicateurs de performance et/ou référentiel de projets (interne ou externe)



Coût de la mesure

Outre la mesure des PFs (<0,5% de la charge du projet), variable selon la méthode et l'outillage en place

Recommandation Assemi

C'est la phase où l'utilisation des PF est la plus rentable

- Lier avec l'analyse de la valeur

Appliquer la méthode sur des projets significatifs (>300 PFs)

Estimation des charges pour engagement

Description



L'objectif de ce cas d'usage est de permettre au sponsor de décider l'engagement d'un projet à partir d'éléments objectifs tels que:

- Calcul du ROI incluant les coûts de développement et de maintenance
- Comparaison des différentes solutions (progiciel vs développement, choix technologie, Offshore vs inshore ou interne)
- Priorisation des fonctionnalités par calcul du rapport coût/bénéfice



Destinataires du résultat :

Sponsor, Maîtrise d'Ouvrage, Client

Acteurs de l'action :

Chef de projet, fournisseur

Profil cotateur

Expérimenté, connaissance du périmètre fonctionnel

+ Avantages



- Les PFs comme mesure fonctionnelle indépendante de la technologie permettent la comparaison des coûts entre plusieurs solutions techniques différentes
- Les PFs permettent de mesurer la couverture fonctionnelle d'un progiciel de comparer les différentes solutions d'implémentation possibles
- Les PFs permettent d'estimer le coût de chaque fonction

- Limites

- La documentation disponible en amont du projet ne permet pas toujours une mesure précise des PFs



Pré-requis

- Documentation fonctionnelle suffisante pour faire une mesure en PFs
- Connaissance du contexte de réalisation du projet
- Indicateurs de performance et/ou référentiel de projets (interne ou externe)



Coût

Outre la mesure des PFs (<0,5% de la charge du projet), variable selon la méthode et l'outillage en place

Recommandation ASSEMI

- Le Point de fonction trouve ici son principal intérêt
- Appliquer la méthode sur des projets significatifs (>300 PFs)

Estimation du budget PF du portefeuille de projets



Description

Joindre aux éléments du budget DSI des informations sur le nombre de PF apportés aux métiers et sur l'évolution de ce nombre de PF d'une année sur l'autre compte tenu des stratégies métiers et des gains de productivités constatés et/ou convenus

+ Avantages (de l'utilisation des PF dans ce cas d'usage)

- La présentation du nombre de PF permet de replacer dans les échanges métiers/DSI les apports aux métiers, en plus des classiques coûts/délais
- La présentation de l'évolution du nombre de PF permet de concrétiser, pour les métiers, les apports ou retraits associés aux données économiques brutes (montant en K€) et aux efforts de la DSI

- Limites (de l'utilisation des PF dans ce cas d'usage)

- Nécessite une culture PF partagée entre Métiers et DSI
- Nécessite une démarche de gouvernance utilisant les PF sur le long terme
- La valeur ajoutée n'est pas directement corrélée avec le nombre de PF livrés

Recommandation ASSEMI

A réserver aux grandes structures.
Doit faire partie d'une démarche d'ensemble sur les relations DSI-Métiers mais ne suffit pas en soit.
Ce budget doit s'accompagner d'une analyse de la valeur.



Destinataires du résultat :

Directions Métiers et DSI

Acteurs de l'action :

Gouvernance de l'entreprise

Profil cotateur

Pas d'incidence



Pré-requis

Démarche PF bien établie dans l'entreprise: Référentiel existant, connu et partagé.
Culture PF partagée entre DSI et Métiers



Coût de la mesure

Sans objet. Pas de mesure.
Impact sur le coût du processus d'élaboration du budget: négligeable dès lors que les pré-requis sont respectés.

Aider à la négociation avec les fournisseurs



Description

Les principaux besoins sont :

- Comparer / confronter les réponses des fournisseurs sur la base d'éléments comparables
- Pouvoir confronter les estimations internes et externes
- Disposer d'éléments objectifs pour valoriser la prestation
- Éviter les difficultés de négociation basés strictement sur les coûts et TJM.



Destinataires du résultat :

Service achat, MOE, MOA
Fournisseur

Acteurs de l'action :

MOE, fournisseurs

Profil cotateur

Expérimenté



+ Avantages (de l'utilisation des PF dans ce cas d'usage)

- Vérifier la bonne compréhension du besoin
- Disposer d'une unité d'œuvre normalisée et partagée

- Limites (de l'utilisation des PF dans ce cas d'usage)

- Acceptation de la méthode par le fournisseur
- Éléments non couverts par les points de fonctions



Pré-requis

Nécessite une maturité sur le sujet des PF.

Disposer d'un référentiel de mesure de la performance



Coût de la mesure

Faible en regard de la charge globale de la négociation

Recommandation ASSEMI

Engager cette collaboration avec le fournisseur en lui proposant un argumentaire sur l'aspect gagnant-gagnant

Suivi des prestations des fournisseurs



Description

Croiser le nombre de Points de Fonction maintenus ou produits (ou à produire) avec des références partagées avec les fournisseurs.

Exemple : avoir une référence du coût/PF, et appliquer des mécaniques financières selon le niveau de productivité constaté versus la référence.



Destinataires du résultat :

Management, Achats

Acteurs de l'action :

Acteurs projets.

Profil cotateur

Expérimenté : cf. rôle d'arbitre parfois!



+ Avantages

- Base opposable stable dans le temps (norme « extérieure »), contrôlable au besoin par un tiers arbitre de la relation.
- Extension progressive possible sur tous les axes : coût, qualité (nb défaut/FP), délais. Usage en post-implémentation des projets ou en phase plus amont pour du pilotage.

- Limites

- Inhérente aux FP : mesure du périmètre fonctionnel. Les autres aspects doivent être gérés par ailleurs et/ou faire l'objet de facteurs d'influence sur les corrélations avec une référence.



Pré-requis

- Mise en place d'une référence (interne, ou alternative Bench) à faire agréer par les acteurs.



Coût de la mesure

- Dépend de la maturité du processus de mesure dans la relation : Coût mesure stable ($\sim < 0,5\%$ coût projet) mais attention aux discussions sur les conséquences.
- Coût initial pour la référence dépendant de la stratégie (représentativité).

Recommandation ASSEMI

Coupler ce suivi avec une analyse systématique pour éviter un seul débat financier.

La référence doit faire l'objet d'une grande attention. Lors du passage d'un fournisseur à un autre, bonne pratique d'étalonner sur l'ancien en présence du nouveau. Faire accepter la référence lors de l'engagement contractuel pour s'assurer de la convergence sur la référence!

Analyse de la performance et des pratiques

Description



L'analyse de la performance permet de :

- Fournir des indicateurs de performance (KPI)
- Identifier les facteurs d'influence positifs ou négatifs
- Comparer des modes d'organisation différents
- Mettre en place des plans d'amélioration des pratiques
- Vérifier l'efficacité des plans d'action
- Suivre l'évolution de la performance dans le temps
- Elle doit s'appuyer sur un bilan de projet

+ Avantages



- Pouvoir définir des KPIs de productivité, réactivité et qualité
- L'indépendance vis-à-vis des technologies et des méthodes utilisées permettent une standardisation et une pérennité des indicateurs ainsi qu'une comparaison possible avec l'extérieur (ex ISBSG, Benchmark)

- Limites

- la performance d'un projet dépend de nombreux autres paramètres ou exigences qui doivent être identifiés et dont l'impact doit pouvoir être mesuré (produit, équipe, techno...)

Recommandation ASSEMI

- Standardiser le bilan de projet, si la collecte ne se fait pas au fil de l'eau l'analyse de la performance sera coûteuse et moins fiable
- Constituer un référentiel de projets
- Vérifier la cohérence des comparaisons dans le temps (panier de projets....)
- Publier régulièrement les indicateurs (trimestre ou semestre)
- Réviser périodiquement les indicateurs en fonction des objectifs DSI

Destinataires du résultat :

DSI, SEPG, direction financière, contrôle de gestion

Acteurs de l'action :

Projet (MOA et MOE), équipe dédiée au suivi de la performance

Profil cotateur

Expérimenté



Pré-requis

- Bilan de projet
- Mesure PF en fin de projet
- Standardisation des éléments à collecter (charges, durée, facteurs d'influence, indicateurs)
- Référentiel de projets et outils d'analyse



Coût

Mesure ou révision de la mesure des PFs livrés (surcoût faible)

Bilan de projet (1 à 2 JH / projet)

Tableau de bord (3 à 4 JH par parution)

Benchmark interne ou externe

Description



Le benchmark permet de comparer les indicateurs de performance d'une entité par rapport à ceux d'autres entités

L'objectif est d'identifier des axes d'amélioration et de définir des plans d'action d'amélioration (maturité, organisation, outillage, technologie...)

On trouve deux types de benchmark :

- Benchmark global qui va permettre de comparer les niveaux de productivité, les modes d'organisation et les coûts d'une DSI.
- Benchmark d'activité qui va se focaliser sur une activité particulière en analysant un échantillon représentatif de cette activité sur chaque entité

La comparaison se fait soit en utilisant un groupe de référence sélectionné dans une base de données externe, soit en constituant un groupe d'entreprise qui s'accordent sur les données à collecter.

Destinataires du résultat :

DSI, Direction générale

Acteurs de l'action :

Equipe dédiée au suivi de la performance, consultant externe

Profil cotateur

Expérimenté, maîtrise des techniques de benchmarking

+ Avantages

- Indépendance vis-à-vis des technologies, des méthodes et des organisations
- FP, norme internationale, utilisés par de nombreuses bases de données de comparaison (ISBSG, principaux cabinets de conseil)

- Limites

- Les règles de comptage d'une entreprise à l'autre peuvent induire des variations sur les indicateurs, en particulier si la mesure en PF n'est pas utilisée dans une entité (mesure rapide vs mesure détaillée)



Pré-requis

- Vérifier la cohérence des règles de comptage utilisées par les organisations
- Vérifier la cohérence des informations collectées entre les différentes organisations



Coût de la mesure

Benchmark externe coûteux si pas de référentiel de mesure en place

Le coût de la mesure est faible par rapport au coût global du benchmark

Recommandation ASSEMI

- Le benchmark est un complément à l'analyse de la performance, pas l'inverse
- Dans un premier temps privilégier le benchmark interne s'appuyant sur un référentiel de projets internes
- Pour un benchmark externe, favoriser la comparaison avec des entreprises spécifiques plutôt que l'utilisation de bases externes ou groupes de référence (cohérence des chiffres)
- S'assurer de la cohérence des informations comparées

Mesure du patrimoine applicatif de l'entreprise



Description

Patrimoine applicatif (parc) : Taille fonctionnelle globale des systèmes informatiques opérationnels de l'entreprise. La taille est indépendante de la technologie.

Les principaux apports sont dans le domaine de la gouvernance :

- valoriser les actifs
- dimensionner les coûts de maintenance
- optimiser le parc



Destinataires du résultat :

Gouvernance des SI
Architectes SI

Acteurs de l'action :

MOE, MOA, architectes

Profil cotateur

Senior (si mesure initiale)



+ Avantages (de l'utilisation des PF dans ce cas d'usage)

- Décrire et partager la connaissance fonctionnelle du parc
- Unité de mesure unique et partagée pour toutes les applications
- Alimenter des tableaux de bord

- Limites (de l'utilisation des PF dans ce cas d'usage)

- Faire la cotation rétroactivement d'un grand parc peut s'avérer très coûteux



Pré-requis

Définir le parc et la précision de la mesure attendue

Définir l'objectif poursuivi

Accès au contenu fonctionnel



Coût de la mesure

1000 PF / Jour*Homme avec une mesure rapide

Recommandation ASSEMI

- En l'absence d'une mesure existante du patrimoine applicatif, la connaissance de cette taille peut être obtenue par des méthodes d'estimation rapides dont la précision est suffisante pour ce type d'usage des PF
- Entretenir la mesure du parc à partir des mesures des projets.
- La mesure du parc peut être progressive, par domaine, priorités